

БИЗНЕС-ПЛАН РАЗВИТИЯ
Закрытого акционерного страхового общества
«КЕНТАВР» на 2020 - 2022 гг.



БИЗНЕС-ПЛАН РАЗВИТИЯ
Закрытого акционерного страхового общества «КЕНТАВР»
(ЗАСО «КЕНТАВР»)
на 2020 - 2022 гг.

1. РЕЗЮМЕ

Бизнес-план развития Закрытого акционерного страхового общества «КЕНТАВР» направлен на обеспечение стабильного функционирования и устойчивого перспективного развития в среднесрочной перспективе.

Основная задача бизнес-плана развития – разработка комплекса мер, направленных на обеспечение рентабельной работы страховой компании с учетом соблюдения норм действующего законодательства в области страховой деятельности.

ЗАСО «КЕНТАВР» сегодня - компания, которая ведет бизнес прозрачно, ориентируясь на принципы управления качеством, всегда выполняя все взятые на себя обязательства перед клиентами и партнерами.

Доля ЗАСО «КЕНТАВР» среди компаний, осуществляющих деятельность по страхованию иному чем страхованию жизни по состоянию на 01 января 2020 года составляет:

- по собранным страховым взносам при осуществлении деятельности, связанной с прямым страхованием – 1,21% (в 2018 – 0,99%);
- по собранным страховым взносам с учетом перестраховочной деятельности – 1,31% (в 2018 - 1,15%).

Доля Компании среди частных страховых компаний, осуществляющих деятельность по страхованию иному, чем страхование жизни по состоянию на 01 января 2020 года составляет:

- по собранным страховым взносам при осуществлении деятельности, связанной с прямым страхованием – 10,47% (в 2018 – 9,17%);
- по собранным страховым взносам с учетом перестраховочной деятельности – 10,94% (в 2018 -10,38%).

В условиях ужесточения конкуренции, сложной макроэкономической ситуации на внутреннем и внешних рынках, ЗАСО «КЕНТАВР» ставит перед собой цель развития бизнеса с управляемым уровнем риска, сохранения рыночных позиций, максимизации прибыли за счет увеличения объемов оказываемых страховых услуг путем совершенствования и оптимизации действующих каналов продаж, внедрения новых технологий оформления, учета и анализа договоров страхования. Приоритетными направлениями развития Общества в

планируемом периоде должны стать:

1. увеличение доли страхования юридических лиц в портфеле Компании;
2. дальнейшее повышение уровня технической оснащенности Компании;
3. поиск новых идей, решений и инструментов для продвижения страхования в цифровых продажах;
4. разработка тестовой версии онлайн-урегулирования убытков по автокаско;
5. разработка и внедрение инновационных и классических страховых услуг, в том числе стандартизированных страховых продуктов для сегмента розничного потребителя;
6. дальнейшее развитие страхования в регионах;
7. активная маркетинговая политика и формирование имиджа современной страховой компании;
8. целенаправленное повышение квалификации сотрудников Общества;
9. финансирование предупредительных мероприятий, направленных на снижение вероятности наступления страховых случаев и их материальных последствий;
10. контроль рентабельности работы подразделений и служб Общества.

Разработанный и отраженный в Бизнес-плане Общества на 2017-2019 годы комплекс мероприятий, направленный на работу в первую очередь с основными стратегическими партнерами: банками и автоцентрами по предоставлению услуг физическим лицам, принес положительную финансовую и имиджевую динамику развития Компании. Задача Общества в прогнозируемый период продолжить отработанный механизм сотрудничества в данном сегменте. Вектором развития на 2020 - 2022 годы запланирована разработка комплекса мероприятий по страхованию юридических лиц, в первую очередь по Автокаско.

2. ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ЗАКРЫТОГО АКЦИОНЕРНОГО СТРАХОВОГО ОБЩЕСТВА «КЕНТАВР»

2.1. Краткая характеристика закрытого акционерного страхового общества «КЕНТАВР»

Согласно Уставу, Общество осуществляет следующие виды деятельности:

65120 – Страхование, не относящееся к страхованию жизни;

65200 – Перестрахование;

66210 – Деятельность по оценке страховых рисков и убытков.

Компания имеет представителей во всех областных центрах Беларуси: Брест, Витебск, Гродно, Гомель, Могилев, а также в г. Барановичи, г. Мозырь, г. Новополоцк.

Краткая информация о страховой компании:

Название компании	Закрытое акционерное страховое общество «КЕНТАВР»
Организационно-правовая форма компании	Закрытое акционерное общество
Лицензия на право осуществления страховой деятельности	№ 02200/13-00015 от 15.03.2004г.
Юридический адрес	220141 г. Минск, пр. Независимости, 172
УНП	100985903
Отчетный год	01/01/2019 - 31/12/2019
Руководство компании на 31.12.2019:	Проخورчик Сергей Александрович Генеральный директор Толкач Геннадий Иванович Первый заместитель генерального директора Моисееенкова Екатерина Александровна, Главный бухгалтер

2.2. Текущее состояние ЗАСО «КЕНТАВР»

По итогам 2019 года компания занимает по объему взносов 11-ое место. Доля рынка по добровольным видам страхования, принадлежащая ЗАСО «КЕНТАВР», составляет 2,12% (в 2018 – 1,85%), что позволило компании сохранить позицию среди страховщиков.

Темпы роста по добровольным видам страхования в 2019 году по сравнению с 2018 годом составили 133% или 3 640 000 (три миллиона шестьсот сорок тысяч) белорусских рублей.

Темпы роста страховых выплат в 2019 году по сравнению с 2018 годом составили 115%. При этом уровень убыточности страхового портфеля снизился на 11%: с 82% в 2018 до 71% в 2019.

В 2019 году заключено 39 368 (тридцать девять тысяч триста шестьдесят восемь) договоров страхования.

Компания оказывает широкий спектр услуг по добровольному страхованию.

<p>Перечень составляющих страховую деятельность работ и услуг</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ПЕРЕСТРАХОВАНИЕ с 15.03.2004; ДОБРОВОЛЬНОЕ СТРАХОВАНИЕ: ➤ добровольное страхование грузов с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование имущества предприятий и организаций с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование ценностей касс с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование наземных транспортных средств юридических лиц с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование от несчастных случаев с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование домашнего имущества граждан с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование наземных транспортных средств граждан с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование строений граждан с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности за причинение вреда в связи с осуществлением профессиональной деятельности с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование от несчастных случаев и болезней на время поездки за границу с 15.03.2004; ➤ добровольное страхование финансовых рисков с 12.05.2006; ➤ добровольное страхование риска непогашения кредита с 12.05.2006; ➤ добровольное страхование от несчастных случаев и болезней кредитополучателей с 25.06.2008; ➤ добровольное страхование строительно-монтажных рисков с 01.10.2008; ➤ добровольное страхование жилых помещений и домашнего имущества в многоквартирных жилых домах с 28.06.2010; ➤ добровольное страхование ответственности за неисполнение (ненадлежащее исполнение) обязательств эмитента облигаций с 09.03.2011; ➤ добровольное страхование медицинских расходов с 19.12.2011; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности
---	---

	<p>таможенных представителей с 19.12.2011;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ добровольное страхование от несчастных случаев и болезней держателей банковских платежных карточек с 19.12.2011; ➤ добровольное страхование риска задержки или отмены авиарейса с 29.02.2012; ➤ добровольное страхование багажа с 14.03.2012; ➤ добровольное страхование ответственности за неисполнение (ненадлежащее исполнение) обязательств по биржевым сделкам с 18.04.2012; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности владельцев жилых помещений с 21.11.2012; ➤ добровольное страхование расходов, связанных с отменой зарубежной поездки или досрочным возвращением из поездки с 27.02.2015; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности за причинение вреда другим лицам и связанных с ней расходов (страхование общегражданской ответственности) с 14.10.2015; ➤ добровольное комплексное страхование имущества и гражданской ответственности его пользователей с 20.01.2017; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности экспедитора с 07.02.2017; ➤ добровольное страхование рисков держателей банковских платежных карточек с 07.02.2017; ➤ добровольное страхование гражданской ответственности перевозчика с 07.02.2017.
--	---

2.3. Определение внутренних и внешних факторов и условий эффективного функционирования страховой организации

Несмотря на достигнутый прирост страховых взносов в целом по страховому рынку и по Компании в частности за 2019 год к 2018 году по всем видам страхования, уровень спроса на страховые услуги со стороны потенциальных страхователей (юридических и физических лиц) остается невысоким.

Развитие добровольного страхования находится в зависимости от уровня платежеспособного спроса на страховые услуги, а его динамика определяется эффективностью реализации мер стимулирующего характера, принятых на уровне государства.

Страховой рынок Республики Беларусь характеризуется следующими ключевыми законодательными особенностями и ограничениями:

– виды страхования подразделяются на относящиеся к страхованию жизни и иные (страховая организация вправе осуществлять деятельность только в одном из указанных направлений);

- обязательные виды страхования вправе осуществлять только государственные (полугосударственные) организации;
- государственные органы и организации вправе осуществлять страхование своих интересов только у государственных страховых организаций;
- существует ограничение на предельный размер комиссионного вознаграждения страховому агенту (20%);
- запрет на заключение договоров страхования с юридическими лицами страховым агентам – физическим лицам;
- запрет агентам юридическим лицам осуществлять посредническую деятельность по страхованию от нескольких страховых компаний.

Тем не менее, в условиях ужесточения конкуренции, непростой макроэкономической ситуации на внутреннем и внешних рынках, ЗАО «КЕНТАВР» ставит перед собой цель максимизации прибыли за счет увеличения объемов оказываемых страховых услуг и роста доходов, минимизации расходов, роста доли страховой премии Общества на страховом рынке путем осуществления сбытовой политики, направленной на совершенствование (оптимизацию) действующих каналов и технологий продаж и создание новых и совершенствование имеющихся страховых продуктов.

3. ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ, ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

3.1. Стратегические направления развития компании

Главная цель развития ЗАО «КЕНТАВР» в планируемый период заключается в максимизации прибыли за счет увеличения объемов оказываемых страховых услуг и роста доходов, совершенствование (оптимизация) действующих каналов и технологий продаж, развитие технологий оформления, учета и анализа договоров страхования.

Для достижения поставленной цели основным вектором развития на 2020 - 2022 годы выбрано выполнение 3-х основных стратегических задач:

1. увеличение сборов в целом по Компании до 15% ежегодно от итогов предшествующего года;

2. переход на новое программное обеспечение, которое приведет к снижению операционных расходов и повысит качество обслуживания страхователей;

3. разработка и внедрение передовых технологий, в том числе запуск онлайн-оформления договоров страхования.

1. Увеличение сборов.

Для увеличения финансовых показателей будут использованы все механизмы и мероприятия, которые дали положительный результат в предшествующие годы, и разработаны новые подходы по направлениям, которые могут приумножить достигнутые результаты. Работа с банками и автосалонами по страхованию граждан будет продолжаться в соответствии с разработанными мероприятиями, прописанными в бизнес-плане развития на 2017-2019 годы.

Основной комплекс мероприятий на 2020 - 2022 годы нацелен на активизацию работы по развитию страхования имущественных интересов юридических лиц путем более тесного сотрудничества с автосалонами, брокерами, а также прямых продаж сотрудниками Компании.

3.2. ОСНОВНЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПО ЦЕЛЕВЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

Кроме выполнения стратегических задач будет вестись работа по следующим направлениям:

а) развитие страхования: работа с посредниками, прямые продажи, интернет-продажи, перестрахование, сострахование;

б) работа с сотрудниками на регионах;

в) методология: разработка и внесение изменений в Правила страхования;

г) маркетинговая реклама;

д) обучение сотрудников и посредников;

е) андеррайтинг.

3.2.1. Развитие банкострахования

На протяжении последних 4-х лет страховая компания «КЕНТАВР» осуществляет работу по привлечению клиентов посредством банков-партнеров (на 01.01.2020 г. - 14 банков). Полученные финансовые результаты подтверждают обоснованность выбора данного направления как основной стратегической задачи в предшествующие годы.

3.2.2. Автодилеры

На протяжении многих лет грамотное выстраивание партнерских отношений с автодилерами приносит значительный финансовый результат Компании. В ближайшие годы планируется сохранить положительную тенденцию сотрудничества с автодилерами.

На 01.01.2020г. заключено договоров с 22 компаниями-автодилерами.

3.2.3. Работа с посредниками

Кроме основных стратегических партнеров: банки и автоцентры, Компания ведет работу с лизинговыми компаниями, страховыми брокерами и туристическими компаниями.

Главная задача - сохранение и укрепление взаимовыгодного сотрудничества с постоянными партнерами.

3.2.4. Работа с сотрудниками на регионах

Одной из основных задач управления страхования, перестрахования и аналитического учета и подведомственного отдела - помощь удаленным сотрудникам в обеспечении качественного роста клиентской базы, повышении уровня сервиса, обучении, работе над сокращением технических ошибок и имиджевой узнаваемости Компании на регионах.

3.2.5. Прямые продажи

Продажи без участия страховых посредников осуществляются во всех офисах Компании по республике посредством: работы с проходящими клиентами - путем консультирования граждан по вопросам заключения дополнительных договоров страхования (кросс-продажи), контроля за максимальной пролонгацией заканчивающихся договоров страхования (sms-уведомления, обзвон).

3.2.6. Стратегия развития управления добровольного медицинского страхования

На 2020 - 2022 годы определены три основные цели, достижение которых будет способствовать развитию управления ДМС и Компании в целом:

1. привлечение большего числа застрахованных лиц Компании;
2. удержание убыточности на уровне не выше 50%;
3. повышение статусности управления ДМС.

3.2.7. Задачи и мероприятия управления урегулирования убытков и оценки размера вреда

Основными целями управления урегулирования убытков на 2020 - 2022 годы являются ускорение процесса урегулирования страхового случая, переход на электронный документооборот, а также сокращение убыточности по страховым случаям, в том числе и расходов на ведение дела.

3.2.8. План развития интернет-продаж

Цели:

1. Расширить канал продаж;
2. Оцифровка (диджитализация) услуги;
3. Повысить лояльность к бренду;
4. Снизить затраты на обслуживание договоров страхования, используя современные цифровые решения.

3.2.9. Рекламная деятельность

В соответствии со стратегией развития ЗАСО «КЕНТАВР», планируется проводить мероприятия, направленные на закрепление имиджа ЗАСО «КЕНТАВР» как одного из узнаваемых брендов на белорусском рынке. Это будет достигаться путём активного проведения рекламных акций с помощью средств массовой информации (радио, телевидение, электронные СМИ, интернет, проведение открытых дверей в рамках повышения финансовой грамотности, сувенирная продукция, разработка тематических буклетов).

3.2.10. Управление рисками

В 2020 - 2022 годах в целях минимизации финансовых потерь Общества продолжится использование комплекса мер с учетом, как влияния внешних факторов, так и интересов Компании в части соблюдения внутренней политики андеррайтинга и управления рисками:

- распределение полномочий и ответственности в процессе управления и контроля за рисками;
- работа комитета по оценке страховых рисков в целях повышения финансовой устойчивости, усиления ответственности за соблюдение законодательства и качество принимаемых решений;
- установление по всем видам страхования лимитов для анализа истории убытков по риску, объекта страхования, наличии кумуляции по

рассматриваемому риску, иной доступной информации, имеющей отношение к оценке степени риска;

– в целях защиты страхового портфеля и обеспечения финансовой устойчивости использование ресурса по распределению рисков – перестрахование.

3.2.11. Система внутреннего контроля

Помимо вышеуказанных мер, ЗАСО «КЕНТАВР» планирует развивать систему внутреннего контроля Общества в целях обеспечения упорядоченного и эффективного осуществления деятельности в соответствии с требованиями законодательства Республики Беларусь и локальных нормативных правовых актов.

Основными направлениями системы внутреннего контроля Общества является контроль за:

– достижением Обществом поставленных стратегических целей и задач;

– обеспечением эффективности и результативности финансовой и хозяйственной деятельности Общества, его платежеспособности;

– эффективностью управления Обществом активами и пассивами;

– достоверностью, полнотой, объективностью и современностью ведения бухгалтерского учета;

– эффективностью функционирования системы управления рисками;

– контроль над деятельностью информационных систем, управление информационными потоками (получение и передача информации, обеспечение информационной безопасности);

– соблюдением Обществом законодательства Республики Беларусь, локальных нормативных правовых актов.

3.2.12. Мероприятия в области персонала

Кадровая политика Общества направлена на формирование высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного оперативно решать стоящие перед компанией задачи, сохранение и развитие корпоративной культуры.

Кадровая политика будет построена на принципах конкурсности – выбора лучших работников, и ротации – сменности должностей и их

взаимозаменяемости. Особенное внимание планируется уделить укреплению кадрового потенциала компании.

Компания рассматривает развитие кадрового потенциала как одно из основных условий и конкурентных преимуществ, необходимых для выполнения стратегических целей и задач.

4. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Финансово-экономическая деятельность ЗАСО «КЕНТАВР» в 2020 – 2022 годах будет нацелена на укрепление финансового состояния и увеличения рентабельности и прибыльности Компании. Данная цель будет реализовываться путем опережающего роста объемов страховых платежей по сравнению с ростом выплат страхового обеспечения и возмещения. Данная мера будет достигнута путем формирования более сбалансированного страхового портфеля и проведение грамотной инвестиционно-финансовой деятельности. Выполнение основных производственных показателей, предусмотренных бизнес-планом, позволит обеспечить получение в планируемом периоде положительного финансового результата.

Исходя из анализа внутренней и внешней среды предприятия, перспектив их развития, а также выбранной стратегии развития по итогам работы за 2019 год Обществом прогнозируется:

- увеличение темпов роста страховых взносов в 2020 году - на 115 %, и последующие годы на 110% ежегодно;
- средний уровень страховых выплат к сумме страховых взносов прогнозируется в размере 55% на протяжении планируемого периода.
- снижение уровня расходов на ведение дела в целом по компании до 35,0% ежегодно;
- чистая прибыль в размере 2,500 тыс. бел. руб. к 2022 году.
- прогнозируемый уровень рентабельности от финансово-хозяйственной деятельности к 2022 году должен составить не менее 6%.

Запланированный уровень рентабельности будет достаточным для обеспечения платежеспособности и дальнейшего потенциала для развития компании. ЗАСО «КЕНТАВР» является платежеспособной страховой организацией, обладающей необходимым размером собственного капитала, свободного от любых обязательств. Осуществление инвестиций

в основной капитал планируется за счет прибыли, остающейся в распоряжении компании.